

# MARÍA CRISTINA CAMBIAGGIO

por Gerardo García Bermudez y Laura Martínez Porta

**Por Gerardo García Bermudez**

Decidí estudiar física porque me intrigaba la naturaleza y era el momento del surgimiento de la energía nuclear y los viajes espaciales. Con un amigo del colegio, con las mismas inquietudes, nos animamos y nos anotamos en la facultad. Durante el último año del secundario, hacíamos a la noche el curso de ingreso en el colegio Nacional Buenos Aires. Luego de aprobar nos anotamos en la primera materia Análisis 1 y es ahí, si mal no me acuerdo, que conocí a Cristina. Transcurría el año 1962 y ambos éramos muy jóvenes, alrededor de 18 años. Las aulas de la facultad eran prehistóricas, los asientos eran una especie de tribunas de madera altas e incómodas de subir, y se veía a los profesores abajo escribiendo en tremendos y pesados pizarrones que se subían y bajaban.

Como a veces Cristina llegaba tarde yo le reservaba un asiento a mi lado, ocupado con mis papeles. Desde esas épocas comenzamos una amistad y la llamaba amigablemente "petisa". Vivíamos en esos momentos la transición de la facultad, en pleno centro, a un nuevo edificio que se estaba terminando en lo que ahora se conoce como Ciudad Universitaria.

Empezamos a cursar en el nue-



vo edificio la materia Física 1 y para ello viajábamos más de una hora en colectivo o tren. Fuimos tomando las materias a una velocidad razonable, que eran de dos por cuatrimestre, y un año antes de finalizar, en 1966 tuvimos el primer gran problema. Este fue la intervención que prácticamente destruyó la Universidad.

En ese caos convocaron a una reunión en la antigua sede en la calle Perú 222, donde ahora está la Manzana de las Luces. Fui a presentarla y en ella se planteó tomar la Universidad y resistir la medida. Me fui antes que cerraran la facultad y a la mañana siguiente me enteré de lo que había sucedido: es lo que luego se llamó "la noche de los bastones largos".

Fue el desmembramiento de la facultad ya que muchos de los profesores y compañeros de estudio se fueron del país y quedó un gran vacío. Yo integraba un grupo de estu-

diantes amigos (junto con Cristina, Leszek Szybisz y Moni Behar) que queríamos terminar las pocas materias que nos faltaban para recibirnos. Pudimos hacer Física Nuclear en la Universidad de la Plata con el Dr. Bosch, luego Mecánica Estadística en la Facultad de Ingeniería y el trabajo de seminario bajo la dirección del Dr. Bosch que dirigía un laboratorio de radiaciones dependiente de la Fuerza Aérea.

No había mucho para elegir y con mucha suerte nos pudimos recibir de Licenciados. El doctorado lo continuamos en el mismo laboratorio Moni Behar y yo realizando mediciones experimentales en radiactividad, y Cristina y Leszek en teoría nuclear. En unos años terminamos las tesis y Moni y yo viajamos, becados por el CONICET, a distintos laboratorios de Estados Unidos. El propósito era hacer un posdoctorado utilizando grandes aceleradores de iones. Estos son instrumentos de investigación de alta complejidad y uno de ellos se estaba construyendo en la Universidad de San Pablo, Brasil, y otro se hablaba de instalarlo en la Argentina.

A la vuelta de EE.UU. en 1973, a los pocos meses intervienen la facultad y quedamos sin lugar de trabajo en el CONICET. Conseguimos lugar de trabajo en la Universidad

de Rosario y a cambio viajaba los viernes a dar clase de nuclear experimental, así los alumnos podía finalizar sus licenciaturas. Esta época era realmente muy peligrosa.

Finalmente nos establecimos, los cuatro amigos de los tiempos dorados de la facultad (Cristina, Leszek, Moni y yo), en el Departamento de Física de la CNEA que operaba el viejo acelerador Ciclotrón. Ahí pasamos varios años hasta la construcción del Laboratorio Tandem, con el acelerador de iones pesados, y nos mudamos a las nuevas instalaciones.

En 1994 Cristina es elegida Jefa del Departamento de Física y comienza a mostrar sus cualidades en la gestión administrativa. Siempre fuimos muy amigos y ella especialmente mostró tener una gran capacidad de trabajo y gran voluntad de luchar contra la burocracia. En el 2000 la nombran Gerente del Centro Atómico Constituyentes; y en el 2007, Subsecretaria de Evaluación Institucional en el Ministerio de Ciencias (MINCYT).

En los últimos años nos vimos con menor frecuencia porque estamos en lugares y con temas distintos, salvo alguna que otra reunión en que coincidíamos y ella aclaraba a la audiencia que yo era la única persona que podía llamarla "petisa". Por eso mismo junto con estos lindos recuerdos le mando un fuerte abrazo y besos a mi gran amiga la "petisa".

#### **Por Laura Martínez Porta**

La invitación a escribir la semblanza de la Dra. Cristina Cambiaggio me provoca, en primer lugar, una gran alegría y, reconozco también, me enfrenta con un lindo desafío. Sin dudas, Cristina representa una de las figuras importantes de nuestro sistema de ciencia y tecnología, y su biografía y trayectoria dan cuenta de

su contribución a partir de diversos roles, ya sea desde el campo de la investigación teórica y experimental como así también desde la gestión científico tecnológica. Es precisamente en torno a dicha tarea, donde se cruzaron nuestros caminos.

Tuve la fortuna de conocer a Cristina en diciembre de 2007, en el momento de la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT). Desde unos años antes, me encontraba trabajando en el ámbito de la Secretaría de Ciencia y Tecnología intentando, junto a un pequeño grupo de personas, instalar el Programa de Evaluación Institucional.

A decir verdad, si bien se reconocía que la evaluación institucional era una vacancia para el caso de los organismos científico tecnológicos, el tema fue priorizado recién a partir de la creación del MINCYT y del impulso generado por Cristina. La necesidad de profundizar el conocimiento sobre las instituciones integrantes del sistema, de fortalecerlas y consolidarlas se transformó en uno de los objetivos de la recientemente creada Subsecretaría de Evaluación Institucional y la pre-existencia de un Programa abocado a tal fin nos acercó orgánicamente a la mencionada Subsecretaría.

A partir de ese momento, y hasta su jubilación en marzo de 2015, Cristina fue mi JEFA en toda la acepción del término. Fueron años de trabajo y aprendizaje muy intenso en los cuales la necesidad de desarrollar, visibilizar y fortalecer el sistema de CyT formó parte de la agenda de gobierno y perfiló al propio Ministerio, y tengo el orgullo de haber aportado, de la mano de Cristina, a este proceso. En esta línea, me tocó participar en algunos de los diseños y puesta en marcha de las políticas de CyT promovidas por el MINCYT

contando con la guía, apoyo y respaldo de Cristina.

La gestión de los ciclos de políticas públicas implica, entre otras cuestiones, la interacción y la negociación con una diversidad de actores y de intereses y, en parte, el éxito de las acciones y de las políticas depende de la capacidad de conducción de dichos procesos y de un liderazgo con habilidades de gestión estratégica. Este fue el rol sobresaliente de la Subsecretaria.

Cristina me enseñó a transitar ese camino en un ministerio que estaba en desarrollo y cuya misión era poner a la ciencia y la tecnología al servicio de los problemas más urgentes del país. Durante ocho años la vi trabajar sin descanso, dando batallas que no siempre ganó, entusiasmando a los integrantes del equipo con los proyectos que emprendía la Subsecretaría, celebrando los éxitos y acercándonos a la interacción con referentes de los diversos ámbitos y disciplinas, sin los cuales hubiera sido imposible llevar adelante las tareas.

Como equipo de la subsecretaría nos sentimos partícipes de la épica de poner en valor al sistema científico y tecnológico y, vinculado a esa tarea, recorrimos con Cristina gran parte de nuestro territorio visitando instituciones, acercándonos a distintas realidades, conociendo sus actores e interiorizándonos tanto de potencialidades como también de las dificultades de la actividad de investigación y desarrollo en las diversas regiones. Conservo hermosos recuerdos de esos viajes y del enorme aprendizaje de las visitas.

Cristina fue una pieza clave para instalar las iniciativas de la Secretaría de Articulación Científico Tecnológica y, en particular, los programas de la Subsecretaría de Evaluación

Institucional. Una vez que podía problematizar en toda su complejidad los procesos a emprender lograba la claridad necesaria para poder comunicarlos y difundirlos adecuadamente entre los integrantes del sistema. La riqueza de esta interacción representó un estímulo depreciado valor para la conformación y el entramado del equipo de la subsecretaría.

De capacidad oratoria extraordinaria, logró transmitir a las instituciones y sus actores los objetivos de la política del ministerio y sumarlos a los procesos de fortalecimiento del sistema. Parte de estos procesos implicaban un cambio en la cultura de las organizaciones y en los usos y costumbres de sus actores. La adhesión al Programa de Evaluación Institucional, a los Sistemas Nacionales de Grandes Equipos y al CVar, son algunos de los ejemplos en este sentido.

Hacia el interior de la subsecretaría se esforzó por instalar valores

que servirían como pilares para construir el vínculo con el sistema de CyT: la transparencia, el compromiso, el esfuerzo por federalizar el alcance de las acciones, el *feedback* tanto con los equipos como con las instituciones beneficiarias y los especialistas convocados en diversas oportunidades, la construcción de confianza, son sólo algunos de los valores que es posible mencionar y que fueron fundamentales a la hora de consolidar, por ejemplo, al Programa de Evaluación Institucional.

Cristina marcó un estilo y un ritmo de trabajo; aún al día de hoy no son pocas las oportunidades en las que me encuentro sumergida en temas laborales difíciles y pienso cómo hubiera actuado la Jefa.

La relación con los integrantes del equipo fue tan cercana como su vínculo con las tareas; era la Subsecretaria pero también la sentíamos una más entre nosotros. En lo personal, aprendí de ella a afianzarme en un rol de alta gerencia pública

y reconozco que sin su impulso e insistencia me hubiera sido difícil terminar mi tesis de maestría en un momento en el cual mi trabajo y responsabilidades estaban en franco crecimiento.

Cristina Cambiaggio es sin duda una de las mujeres destacadas de nuestro sistema científico tecnológico y protagonista indiscutida de la etapa fundacional del MINCyT. Luchadora, trabajadora incansable, no se conformó con lo que la sociedad esperaba de las mujeres a mediados del S.XX y eligió estudiar física y dedicarse a la carrera académica en una época en la que el mundo de la investigación científica y tecnológica era mayoritariamente masculino. Quizás sin ser consciente de ello, en un ámbito en el cual las ideas de los movimientos de mujeres tardarían en llegar y la introducción de la perspectiva de género aún hoy se encuentra en construcción, Cristina marcó un camino abriendo puertas que durante muchos años estuvieron cerradas para las mujeres.